

# Rovsing gik aldrig rigtig konkurs

Christian Rovsing A/S satte et anseligt aftryk på Danmarks it-udvikling. Rovsing A/S var arnested for mange nye virksomheder og for mange af de it-personligheder, der har sat sit præg på dansk it-historie.

AF CLAUS THORHAUGE, FREELANCEJOURNALIST

Der er nogle historier, der bare klæber og klæber. Historier, der bare ikke er til at slippe af med. Sådan må Christian Rovsing have det med historien om hans virksomheds konkurs den 31. august 1984. Den sorte fredag. Ikke bare stifteren selv, også de knap 1.300 ansatte, og hele det danske samfund blev chokeret over, at datidens højteknologiske fyrtårn, Christian Rovsing A/S måtte lukke. En dansk virksomhed, der for alvor havde bidt skeer med de store rundt om i verden; med talrige store, internationale og udansk ambitiøse udviklingsopgaver til blandt andre amerikansk og europæisk rumfart, militærindustri, luftfartsselskaber, banker og meget mere. Christian Rovsing kunne den særlige kunst at sælge edb til amerikanerne. Selv om Christian Rovsing mange gange har svaret på spørgsmål om den uventede konkurs af hans livsværk, så afviser han at have spekuleret over, hvorfor korthuset brasede sammen.

- Det har jeg ikke, og jeg har faktisk ingen kommentarer til det, siger Christian Rovsing til PROSAbladet.

## Den enorme skuffelse

Selv om han har skrevet en selvbiografi, "Et liv i teknik og politik", fra 1999, så forekommer Christian Rovsing at være en mand, der udelukkende er optaget af, hvad fremtiden kan bringe af udfordringer. Gennem hele interviewet er det nærmest umuligt at få ham til at tale om et langt liv i dansk it-historie. Det er som om, han ikke kan tale i datid. Det er først, da samtalen falder på hans nyeste virksomheder, de nyeste projekter og de nyeste udfordringer, at den snart 70-årige Christian Rovsing liver op og begynder at fortælle.

Alligevel er vi nødt til at dvæle et øjeblik ved den klæbrige historie om krakket i eftersommeren 1984, der kun får to kortfattede sider i hans egen selvbiografi.

- Det var en enorm skuffelse for mig at se tingene falde fra hinanden, skriver Rovsing i sin selvbiografi og tilføjer:

- Det var tyve års spændende og

givende arbejde, der fra den ene dag til den anden faldt sammen. Vi havde fra ledelsens side drevet virksomheden så godt, som vi følte, vi kunne. Den voldsomt ekspanderende virksomhed med en lang række store udviklingsprojekter var simpelthen løbet tør for penge, og en storstilet kapitalindsprøjtning fra et internationalt konsortium af ti banker, mislykkedes i ellevte time. Det manglende økonomiske overblik åbenbarede kreditorkrav på 1,6 milliard kroner. Udover en række teknologiske og forretningsmæssige succeser resulterede det heftige udviklingstempo også i nogle grimme fiaskoer. Et stort it-system til Danmarks Radio, DORA, havde så store problemer, at det fik øgenavnet Manuella, og en stor leverance på et booking- og datanetsystem til en række nordamerikanske flyselskaber kuldsejlede.

## Findes det ikke – laver vi det

I sine velmagtsdage var mottoet for Rovsing: "Hvis det ikke findes, så kan vi lave det for Dem." Og han veg ikke tilbage for at regne ukendte teknologiske landvinninger ind i opgaverne.

- Projekterne havde en vis udviklingstid – flere år. Vi kunne regne med, at selv om vi ikke kan gøre det nu, så har vi sat nogle mål, som vi ved, at den tekniske udvikling vil løse inden for de kommende år. Det kunne man vide med stor sikkerhed. Sådan gik det jo. Det stoppede ikke – det fortsatte, fortæller Christian Rovsing. Alligevel væltede Rovsings livsværk.

- Så måtte man jo lave noget. Der var jo ingen grund til at lægge sig på sofaen derhjemme og tænke på fortiden, tilføjer Rovsing, der endnu ikke har planlagt at trække sig tilbage og vurderer, at arbejdsugen stadig er på 60-70 timer. Men der er vist heller ikke nogen, der kan beskyldte civilingeniøren, erhvervsmanden, politikeren, familiefaren og måske mest af alt entreprenøren Christian Rovsing for at have tilbragt urimelig





*Christian Rovsing er dansk it's far. Igennem 60'erne, 70'erne og frem til begyndelsen af 80'erne var han for danskerne og den danske it-branche, hvad Bill Gates er for amerikanerne i dag.  
Foto: Claus Thorhaug*

lang tid på langs på sofaen i sit lange liv. Konkursen viste sig nemlig hurtigt bare at blive en parentes i en imponerende lang erhvervsmæssig, politisk og teknologisk karriere. Konkursen var kun det sørgelige resultat af en eksplosiv udvikling i den it-virksomhed, som Rovsing grundlagde præcis 21 år forinden. I løbet af weekenden og de kommende uger var en lang række af projekterne – og medarbejderne – ført over i nye virksomheder. Og arbejdet fortsatte.

### **To år hos IBM – og så i gang**

Hvis virksomheden havde holdt bare en enkelt dag længere, til den første september 1984, ville Christian Rovsing A/S kunne have fejret virksomhedens 21 års jubilæum. Han stiftede virk-

somheden den første september 1963 i sine forældres kælder i Rødovre efter i gennem to år at have samlet sig erfaring og kontakter som forsker for IBM i Stockholm, USA (San Jose i Californien) og Frankrig. I USA nåede Rovsing at arbejde på den tids computere, og blev så optaget af mulighederne, at der ikke var plads til meget andet.

- Jeg var så betaget af de teknologiske udfordringer, at jeg med fuldt overlæg og uden følelse af afsavn fravalgte ellers fristende fritidstilbud som baseball og jazzmusik, som i de hede californiske aftener var blandt ungdommens foretrukne aktiviteter. Når jeg endelig var kommet til USA og havde adgang til disse fantastiske edb-anlæg, så skulle de også bruges, skriver han i sin selvbiografi. Det var først og fremmest processtyring, som hans nye kældervirksomhed kastede sig over.

- Jeg var drevet af den overbevisning, at der var utrolig meget trivielt og nedslidende arbejde, der kunne automatiseres ved hjælp af robotter og edb-maskiner, forklarer han i sin biografi.

### **Også Rovsing begyndte i kælderen**

Det første gennembrud blev en kontrakt med cementkoncernen F.L. Schmidt om at automatisere og effektivisere produktionen på fabrikkerne, og proceskontrol var i de første år Rovsings eneste vare på hylderne. Men virksomheden voksede med eksplosiv hast. Efter kælderen erhvervede Christian Rovsing et hus på Rødovrevej, og i slutningen af 60'erne rykkede virksomheden ind i Adelgade i det indre København. Her trængte virksomheden sig efterhånden ind på nye forretningsområder, i første omgang et system til Rigshospitalet, der kunne overvåge og analysere patienternes elektrokardiogram. En opgave der stillede store krav til præcision og pålidelighed – og patienternes sikkerhed. De erfaringer blev værdifulde i de kommende års nye forret-

ningsområder, hvor Christian Rovsing A/S kunne udnytte sine erfaringer med at skabe solide og pålidelige it-systemer inden for en række nye områder. Blandt andet vandt virksomheden en ordre om at levere computerudstyr og software til den europæiske rumorganisation, ESRO, European Space Research Organisation. Det var stadig i computerindustriens barndom, og ligesom Regnecentralen og de fleste andre udenlandske it-virksomheder udviklede Christian Rovsing A/S med største naturlighed både hardware og software til sine løsninger. I 1968 blev virksomheden skilt op i en division for software og en elektronik division, hvor elektronikdivisionen udviklede en modificeret pacemaker. En teknologi, der blev patenteret og solgt videre til Siemens.

## Kunder som NATO, NASA og CERN

Softwaredivisionen udviklede edb-programmer men drev også et givtigt servicebureau, der servicerede en lang række kunder på virksomhedens egne IBM og Borroughs mainframeanlæg. Softwaredivisionen blev i løbet af 70'erne rygraden i de ambitiøse udviklings- og forskningsaktiviteter i elektronikdivisionen. Det blev også nødvendigt med en stabil og indtægtsgivende virksomhed, da elektronikdivisionen tegnede en række store udviklingskontrakter for kommerciel luftfart og udstyr til det danske luftvåben, forsvaret og NATO. I 1975 begyndte Christian Rovsing A/S blandt andet at udvikle en computer til de nye F16 jagerfly, ligesom Rovsing fra 1973 til 1975 tegnede en række store kontrakter i forbindelse med kommercielle og videnskabelige satellitprogrammer. Christian Rovsing var endda selv med til at stifte verdens første kommercielle raketfirma, Arianespace og var leverandør til den amerikanske rumfartsorganisation NASA og det europæiske forskningslaboratorium CERN. I mellemtiden var Christian Rovsing A/S flyttet til større lokaler i Herlev, men også de bliver for trange, og i 1977 tager Rovsing spadestik til en egentlig computerfabrik på 5.500 kvadratmeter på Lautrupvang i det spirende it-miljø i Ballerup.

## Pionertekniker, politiker og erhvervsmand

Det kan være nærmest umuligt at skille mand og virksomhed fra hinanden. På trods af at Rovsing samtidig have en politisk karriere og virkede som teknisk kommentator i radio og tv, har han formået at lade sin egen person og sine virksomheder være ét og samme. Efterhånden som virksomheden voksede, lykkedes det på trods af sin teknologiske flair og store interesse for teknologien for Rovsing selv at holde sig til de overordnede og udadvendte aktiviteter.

– Christian Rovsing er entreprenøren, og det var ham, der tegnede virksomheden udadtil, og det gjorde han godt, siger Claus Jepsen, der fra midten af 70'erne og frem til konkursen i 1984 var direktør for EDB Divisionen i Christian Rovsing A/S. I sin bog Industriens århundrede kalder forfatteren Eigil Evert Rovsing for "Dansk IT's far" og skriver:

– Sig navnet Christian Rovsing til en dansk ingeniør i midten af fyrrerne, og det er muligt, at den midaldrende teknokrat vil fælde en sentimental tåre. For hvis han har et idol i livet, er det efter stor sandsynlighed Christian Rovsing. Og han vil sige, at Christian Rovsing er den mest inspirerende chef, han nogensinde har haft.

Rovsing selv var mest optaget af idéudvikling, kundekontakt og opdyrkning af nye forretningsområder. I sin selvbiografi fortæller han blandt andet, at han lige siden den spæde begyndelse har sat en ære i at møde kunderne personligt.

## Kreativ ledelse af kreative mennesker

– Christian Rovsing gravede sig ikke ned i detaljerne, og der var mange dygtige mennesker, der fik ansvar. Der var rigeligt plads til talenterne, og der var jo utroligt mange dygtige medarbejdere i staben. Det var en attraktiv arbejdsplads, tilføjer Claus Jepsen og peger på, at selv om, Christian Rovsing var en højteknologisk arbejdsplads præget af dataloger og ingeniører, så lykkedes det virksomheden at tiltrække talenter på alle niveauer af virksomheden.

– Det var i virkeligheden en uofficiel it-uddannelse – et sted, hvor nyuddannede fik mulighed for at arbejde med store projekter. Det var i det hele taget en meget åben og inspirerende verden, sagde Jørgen Balle i 2001 til Computerworld. Jørgen Balle var hos Rovsing gennem 16 år. Det er tankevækkende,

at Christian Rovsing konsekvent og nærmest majestætisk taler om "vi", når han omtaler sine virksomheder. Selv om han har været den indiskutable frontfigur, lægger han ikke skjul på, at arbejdet gennem hele karrieren har været i tæt samarbejde med kompetente teknikere og den daglige ledelse.

– Alle er afhængige af hinanden i sådan en virksomhed, og jeg har oplevet det som et fællesskab. Når vi har diskuteret et emne, er det ikke sikkert, at vi har været enige, men vi tager en beslutning. Og det er ikke nødvendigvis min beslutning, der vinder. Vi har nogle særlige måder at afgøre det på, og det har vist sig at fungere meget godt, siger Christian Rovsing og understreger, at alle har haft indflydelse.

## Milestones – ikke management

– Vi kørte en meget decentral organisation for at motivere folk mest muligt, og det gør vi stadig. Når man arbejder med kreative folk, så skal man passe på at give dem lejlighed til at udfolde sig. Lad folk få en chance for at vise, at de godt kan. Ellers fungerer det ikke, forklarer han. Selv om enkeltmands-virksomheden Christian Rovsing A/S på rekordtid voksede sig kæmpestor, har stifteren og civilingeniøren ikke selv brugt tid eller kræfter på at videreuddanne sig til virksomhedsleder.

– Jeg har aldrig spekuleret over managementteorier og den slags, det kan jeg godt love dig. Vores kontrolforanstaltninger var milestones. Det giver folk mulighed for at udvikle projektet undervejs: Nu er vi blevet klogere, så nu kan vi gøre det på en bedre måde, og vi kan godt nå at ændre det. Efter min mening kan man ikke gøre det på andre måder uden at have en masse folk rendende rundt og genere hinanden, siger Christian Rovsing. Til gengæld var Christian Rovsing A/S kendt for at give medarbejderne mulighed for at efteruddanne og opkvalificere sig. Det har også været nødvendigt, fordi virksomheden kastede sig over mange nye brancher og i særdeleshed mange nye teknologier. I slutningen af 70'erne tegner Christian Rovsing A/S tre store forsvarskontrakter med det danske forsvar og NATO, og i 1980 flyttes de mange it-opgaver til forsvaret over i en selvstændig division.

## Danske computere til amerikanerne

Allerede i 1972 er Christian Rovsing A/S klar med sin første egenudviklede computer, CRP. I 1975 er virksomheden klar med anden generation, CR80S minicomputeren, der sælges i mere end 500 styk. I januar 1981 – mere end et halvt år før IBM introducerer den første Personal Computer, pc – er Christian Rovsing klar med sin tredjengenerations minicomputer, CR80M, der ligesom IBM's pc er bygget op af standarddelementer i et modulært design. Men CR80M er ikke bare en lille computer. Den kan konfigureres med flere CPU'er, og flere kan sættes sammen i en større installation og dermed give samme computerkraft som den tids mainframecomputere. I de følgende år bliver CR80M-computeren grundstammen i praktisk taget alle de it-løsninger, som virksomheden udvikler. Også i forsvars-, luftfarts- og rumprojekter, hvor der stilles store krav til driftsstabilitet. Det var normalt, at hver eneste CPU i kritiske anlæg var dubleret, N+N, men Rovsing havde udviklet en driftssikker løsning, hvor maskinerne i en installation kunne dubleres af en enkelt fælles maskine, N+1. Blandt andet blev Dankortsystemet udviklet til at køre på en CR80-installation i januar 1985. Den teknologiske udfordring bestod først og fremmest i at dimensionere et netværk og en installation, der kunne klare de mange transaktioner, der finder sted i "myldretiden" – typisk lørdag mellem 11.45 og 12.15 og onsdagen



før påske. Christian Rovsing blev valgt af det nystiftede PCB (det, der nu hedder PBS) uden konkurrenter.

### Rovsing er også far til Dankortet

– Så vidt jeg husker, blev Rovsing valgt som leverandør uden en egentlig udbudsforretning. Rovsing havde erfaring med et meget, meget højt sikkerhedsniveau fra militære systemer – og så tror jeg, at de mange transaktioner skræmte andre leverandører væk, fortæller den daværende projektchef hos Christian Rovsing A/S Poul Bøegh-Nielsen. Og så gik Rovsing endda konkurs midt i udviklingsarbejdet – fire måneder før systemet skulle i luften.



– Det var selvfølgelig en uting, at Rovsing gik ned. Men jeg kan ikke se, hvem der ellers kunne have udviklet det, siger Ole Lachmann, der var teknisk chef for Dankortsystemet hos PCB. Den sorte fredag, hvor Christian Rovsing gik konkurs, skyndte medarbejderne sig at flytte de reservedele, som PCB havde købt over i PCB's lokaler. I løbet af weekenden skruede PCB en plan sammen, der garanterede de implicerede Rovsing-medarbejders løn, og hurtigt fortsatte Dankort-projektet i et nyt selskab. Og systemet gik i luften til tiden. CR80-installationen til Dankortet kørte i ti år uden nævneværdige problemer frem til august 1985, hvor systemet blev flyttet over på en IBM-installation. I øvrigt et projekt, som politikerne, teknikeren og erhvervsmanden Christian Rovsing var involveret i fra alle sider. Endda uden at få habilitetsproblemer på halsen. Men selv om den sorte fredag var et chok for alle parter, fortsatte mange af projekterne i nye selskaber. Enten købt ud af konkursboet af andre virksomheder eller af medarbejderne. Foruden aktiviteterne i det genrejste Christian Rovsing af 1984 kan man trække rødderne i en lang række danske it-virksomheder tilbage til Christian Rovsing A/S. Blandt andre CRI, CMA, Dataco, Olicom, Cocom, Procos, Uniras og Scanview.

### Medarbejderne var tilbage efter et år

Søren Sørensen var en af dem, der fulgte med, da Alcatel og senere BBN købte Rovsings afdeling for netværk til flyselskaber, CR Systems. I 1989 købte han sammen med to andre BBN ud og overtog virksomheden, der primært udviklede og driftede netværk for luftfartsselskabet Delta Airlines.

– Der kom jo en masse virksomheder ud af Rovsing-eventyret, og mange af folkene fra dengang sidder og deltager i ledelsen mange steder i it-branchen, forklarer Søren Sørensen. Det bekræfter Claus Jepsen, der selv var med til at stifte CMA Data på resterne af Rovsings servicebureau. CMA Data overtog i øvrigt de gamle Rovsing-lokaler på Marienlundsvej 46 i Herlev, hvor

servicebureauet fortsatte, da resten af Christian Rovsing A/S i slutningen af 70'erne flyttede til Ballerup.

– På langt sigt tror jeg, at konkursen har udviklet sig til noget meget fornuftigt, og Christian Rovsing A/S var også nået til en fase, hvor det var nødvendigt at splitte virksomheden op, men det var så ærgerligt, at det blev konkursen, som skulle tvinge opsplittningen igennem, siger Claus Jepsen. CMA Data virkede frem til 1993, hvor virksomheden blev købt af IBM. Ifølge en opgørelse, som Børsens Nyhedsmagasin lavede i 1986, var antallet af medarbejdere i Christian Rovsings virksomheder allerede, et år efter krakket, tilbage på samme niveau – og de mange nye virksomheder fortsatte med at storme frem.

### Det er bare om at komme i gang

Ser man tilbage på it-historiens gang, er der ikke nogen grund til at græde over krakket i 1984. Og Rovsing har foruden sin politiske karriere, en række bestyrelsesposter og personligt engagement i egne virksomheder kastet sig over noget helt nyt: Biologiske virksomheder.

– Hvis du ser inden for medicin, miljø og energi, så er der så mange uløste problemer. Der er udfordringer som aldrig nogensinde, og der er muligheder for at løse det. Der er så mange muligheder, som ikke fandtes for ti år siden, siger han.

Selv om it ikke længere er hovedinteressen er det stadig teknikkens muligheder, der er drivkraften.

– Vi har et børsnoteret selskab med en børsverdi på over hundrede millioner kroner i dag. Det er ganske spændende, og det er helt nyt. Vi går ikke efter at løse kræftens gåde. Det er forholdsvis jordnært, det er forholdsvis anvendeligt, og det er ganske spændende. Interessen er usvækket, og jeg er sikker på, at der kommer flere virksomheder, end jeg har i dag, forklarer den 69-årige Christian Rovsing. Som han skriver i sin biografi:

– Det er bare om at komme i gang.

### Tidslinie for Christian Rovsing

|                  |  |
|------------------|--|
| <b>1955</b>      | Matematisk student fra Vestre Borgerdyd skole  |
| <b>1957-</b>     | Naturvidenskabelig freelancemedarbejder for Danmarks Radio   |
| <b>1961</b>      | Cand. polyt., civilingeniør, fra Danmarks Tekniske Højskole (DTU)  |
| <b>1963-1984</b> | Direktør for Christian Rovsing A/S   |
| <b>1966-1972</b> | Medlem af byrådet i Rødovre for de Konservative  |
| <b>1974-1978</b> | Medlem af Københavns Amdsråd for Konservative  |
| <b>1978</b>      | Gift med dyrlæge Kristine Elbæk, parret har tre børn   |
| <b>1975-87</b>   | Formand for Dansk Databehandlingsforening (i dag: Dansk IT)  |
| <b>1979-98</b>   | Medlem af Registerrådet under Justitsministeriet   |
| <b>1984</b>      | Christian Rovsing A/S går konkurs. En del aktiviteter føres videre i Christian Rovsing af 1984 A/S og andre virksomheder |
| <b>1987-90</b>   | Suppleant til Folketinget  |
| <b>1989-92</b>   | Direktør Mobicom A/S   |
| <b>1992-94</b>   | Direktør for Immunolex   |
| <b>1994-2000</b> | Direktør for 3C Communications   |
| <b>1989-2004</b> | Medlem af Europarlamentet for Det konservative Folkeparti  |

Har siddet og sidder stadig i en række bestyrelser og har modtaget flere priser for sin indsats inden for teknik og entrepreneurship.